

власника компанії і усуває традиційне протиріччя між власниками та менеджерами: за якого перші найбільше прагнуть розвитку компанії, а другі – збереження власного статусу та пов'язаних з ним привілеїв.

Для побудови системи мотивації з використанням акцій акціонерних товариств, необхідно реалізувати такі етапи:

1. *Визначення розміру та вартості додаткової емісії цінних паперів для мотивації менеджерів акціонерних товариств.*

Розмір емісії можна встановити у відсотках від статутного капіталу, а для вартість емісії визначати як відношення дивідендів у розрахунку на обсяг емітованих акцій та вартістю цього обсягу.

2. *Визначення кількості акцій, що отримає працівник за результатами звітного періоду.*

Кількість акцій визначається індивідуально, залежно від результатів конкретного керівника та підпорядкованого йому відділу. При визначенні кількості акцій пропонується, враховувати не досвід роботи, а конкретні досягнення та їх користь для акціонерного товариства. Для визначення результативності роботи відділів можуть встановлюватися критерії, але їх вибір залежить від галузевої специфіки підприємства, а також ускладнюється функціональними особливостями того чи іншого відділу (наприклад, для відділу реалізації можна встановити зрозумілий критерій результативності, а для юридичного відділу це дещо складніше).

Як вже зазначалося, головною перевагою реалізації описаних рекомендацій є перетворення менеджерів підприємства на його власників, але для підвищення їх практичної цінності необхідно забезпечити розвиток вітчизняного фондового ринку для підвищення цінності акцій акціонерних товариств як інструменту мотивації управлінського персоналу.

## **АНАЛІЗ ШЛЯХІВ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

О. В. СОЛОВЙОВ, канд.екон.наук, професор, А. С. ПОНОМАРЕНКО  
*Харківський національний університет міського господарства  
імені О. М. Бекетова*

Сьогодні проблема підвищення конкурентоспроможності будівельних підприємств стає усе більш актуальною. Ринкова ситуація багато в чому залежить від стану і результатів конкурентної боротьби, в період розвитку

ринкової економіки визначається необхідність формування виробничого потенціалу і підвищення конкурентоспроможності будівельного підприємства.

Відмітимо, що конкурентоспроможність будівельного підприємства складається з наступних чинників: науково-технічний потенціал; виробничо-технологічний потенціал; фінансово-економічний потенціал; кадровий потенціал (структура, професійно-кваліфікований склад); ефективність реклами і засобів стимулювання збуту; рівня матеріально-технічного забезпечення. В той же час наголосимо, що значну роль в поліпшенні ефективності конкурентоспроможності будівельного підприємства відіграє її матеріально-технічна база, яка проявляється в кількості і якості використання виробничих фондів, застосуванні досягнень науково-технічного прогресу, визначенні ефективності виробничих потужностей.

Виходячи з наведеного, зазначимо, що актуальність проблеми підвищення конкурентоспроможності економіки України, у тому числі суб'єктів її інвестиційно-будівельних комплексів, визначається рядом об'єктивних обставин. Для управління процесом підвищення конкурентоспроможності будівельних підприємств потрібні наступні складові, що представлені на рис. 1.

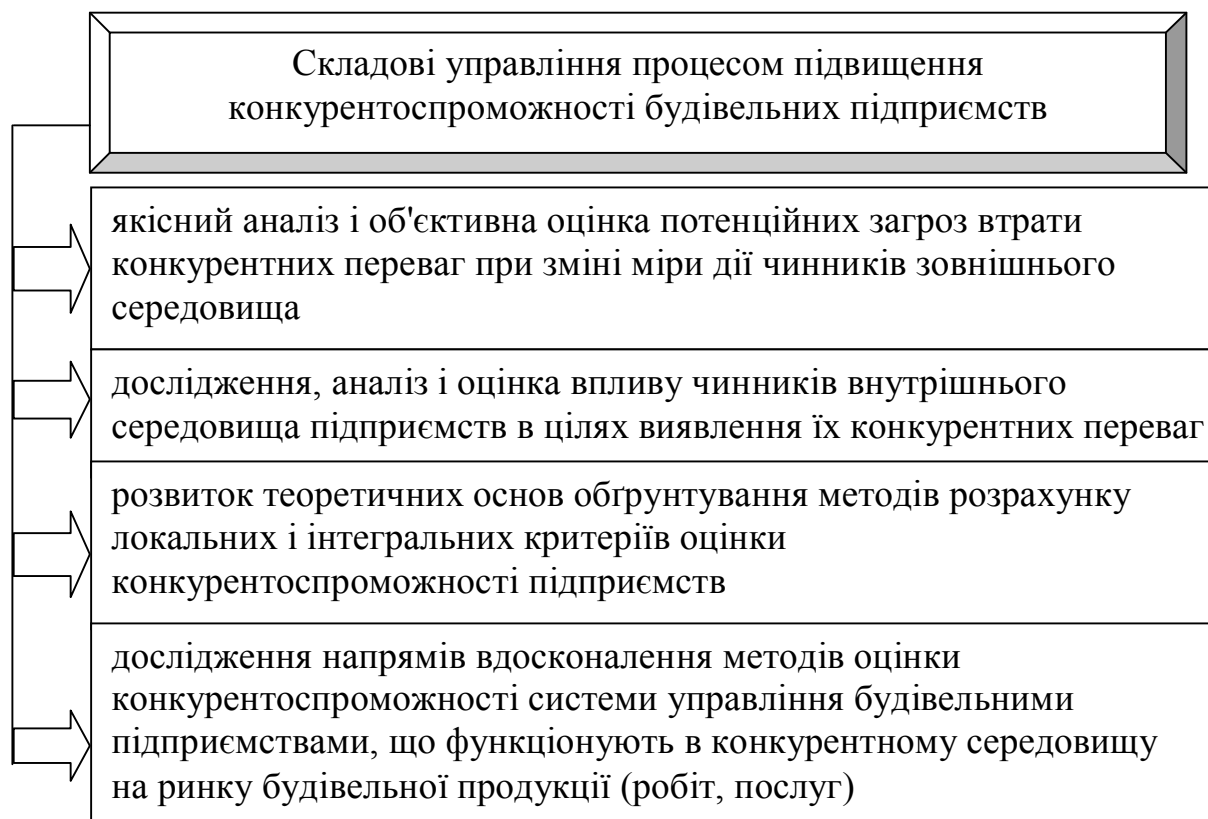


Рисунок 1 – Складові управління процесом підвищення конкурентоспроможності будівельних підприємств

У дослідженнях, присвячених підвищенню конкурентоспроможності вітчизняних суб'єктів економічної діяльності, не приділяється належної уваги економічному аналізу і оцінці можливостей та очікуваних загроз для українського будівельного комплексу. Передусім йдеться про зміну умов:

- подолання бар'єрів виходу підприємств на конкурентні зовнішні будівельні ринки капіталу, робочої сили, будівельних матеріалів, будівельної продукції, підрядних робіт тощо;
- надання державної підтримки вітчизняним будівельним підприємствам;
- формування економічних показників оцінки конкурентних переваг українських будівельних підприємств, їх фінансової стійкості з урахуванням механізму визначення демпінгу і проведення антидемпінгових розслідувань;
- прояви конкуренції на внутрішньому будівельному ринку України при активізації конкурентної боротьби між учасниками будівельного ринку.

Отже, ключові чинники, що негативно впливають на конкурентоспроможність будівельних підприємств України відображені на рис. 2.

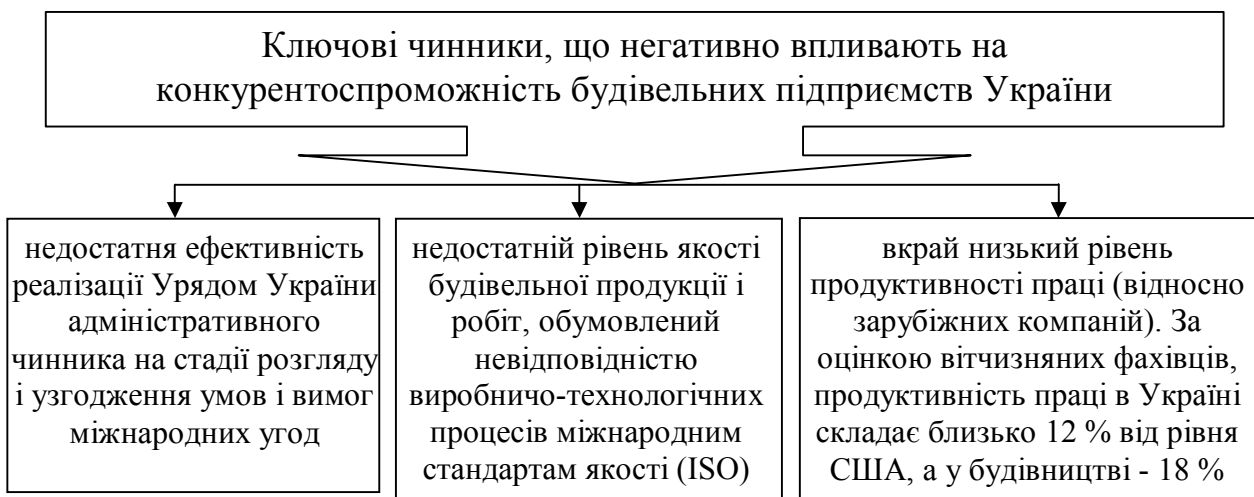


Рисунок 2 – Ключові чинники, що негативно впливають на конкурентоспроможність будівельних підприємств України

Теоретичний аналіз проблеми конкурентоспроможності будівельних підприємств дозволив виявити, конкурентоспроможність підприємства може бути оцінена тільки у рамках групи підприємств, що відносяться до однієї галузі, або підприємств, що випускаються аналогічну продукцію.

Таким чином, у рамках підприємницької діяльності основним ключовим чинником успіху в конкурентній боротьбі для підприємств будівельної галузі є комплекс заходів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності продукції, що надається підприємством.